

«Wer uns kennt, der findet uns attraktiv»

GF | Der Industriekonzern ist für Ingenieure eine Top-Adresse. Praktika erweisen sich für Absolventen von Hochschulen und Universitäten als Türöffner. Auch Kooperationen, etwa mit der ETH, weisen den Weg.

KAI HALDIMANN

Rohrleitungssysteme (aus Kunststoff und Metall für Wasser oder Gas), Gussteile (aus Eisen und Leichtmetall für die Fahrzeugindustrie), Hochpräzisions-Maschinen (für den Werkzeug- und Formenbau) – es sind drei völlig verschiedene Segmente, in denen Georg Fischer (GF) tätig ist. Für völlig verschiedene Märkte. Mit verschiedenen Technologien. Und doch ist eines gemeinsam: Es ist High-Tech, was der Industriekonzern aus seinen weltweit 48 Fabriken liefert. Damit ist ein weiterer gemeinsamer Nenner gegeben: Der Schaffhauser Konzern braucht Techniker und nochmals Techniker, am besten viele hoch qualifizierte Ingenieure.



GF schult die Mitarbeitenden permanent während ihrer gesamten Berufslaufbahn. «Nehmen wir beispielsweise einen Produktmanager oder Marktsegmentmanager. Sie müssen gleichzeitig technische Spezialisten und Verkaufsprofis sein. Für diese Berufsprofile gibt es keinen Ausbildungsgang, diese Leute findet man auch nicht am Markt, wir müssen sie selber ausbilden», so Abatzis. Für die berufliche Weiterbildung der Mitarbeitenden gibt GF mehrere Millionen Franken im Jahr aus. Exakt drei Viertel der Mitarbeitenden absolvierten 2013 separate Trainings off-the-job, bei 32'400 rapportierten Weiterbildungstagen im Konzern ging jeder Mitarbeitende im Durchschnitt 2,3 Tage in Schulung. Fortbildung - Personalentwicklung insgesamt - ist nach Ansicht von GF in jeder Funktion, auf jeder Stufe und während der ganzen Berufslaufbahn unausweichlich.

Nicht ab Stange

Eine weitere Stärke des internen Aus- und Weiterbildungsmanagements ist die Tatsache, dass Mitarbeitende mit spezifischen Qualifikationen diese intern als Trainer weitergeben können. «So multiplizieren wir Know-how, behalten es aber in der Firma», erläutert HR-Managerin Abatzis. Daneben legt GF auch besonderes Gewicht auf spezifische Führungsausbildungen: Kaderplanung und -förderung erfolgen im Konzern, die Fachschulung obliegt jedoch zumeist den Divisionen.

In den einzelnen Divisionen gibt ausserdem Trainee- oder Graduate-Programme für Hochschulabsolventen. «Es ist unsere Stärke bei GF, nicht alle Praktikanten oder Berufseinsteiger über denselben Kamm zu scheeren. Wir setzen auf eine individuelle, massgeschneiderte Förderung, da sind wir stark», sagt Anne Fimpel. Bei drei Produktsegmenten mal drei Märkten mal drei Technologien heisst das nichts anderes als eine überaus grosse Zahl von Karrierechancen, die GF jungen Talenten eröffnet.

Machertypen gesucht

«Wir suchen Ingenieure für die Bereiche Maschinenbau, Giessereitechnik, Werkstoffwissenschaften, Produktions-, Verfahrens-, Kunststoff-, Elektrotechnik, dazu Wirtschaftsingenieur und Betriebswirte», sagt Anne Fimpel, HR Specialist Talent Management bei GF Automotive. Nicht, dass GF eine riesige Lücke an entsprechenden Mitarbeitenden hätte. Vielmehr achtet der Schaffhauser Konzern sehr genau darauf, die richtigen Kandidaten zu rekrutieren: Macher-Typen mit einer zupackenden Mentalität und einer konstruktiven Haltung, für die auch die Zusammenarbeit im Team wichtig ist.

Attraktiv für Studenten

Wie findet GF diese unvorhergesehenen Talente? Zunächst müssen Firmenname bekannt und das Image des Unternehmens tadellos sein. «Unser Image war schon immer positiv, aber wir haben nun auch beim Bekanntheitsgrad deutliche Fortschritte erzielt», erklärt Thomas Lienhardt, Head Corporate Management Development, «doch wir wollen uns sicher noch stärker ins Blickfeld rücken.» Deshalb hat GF an-

dere Möglichkeiten forciert, Ingenieurstudenten attraktive Arbeitsmöglichkeiten zu bieten: Praktika. Statt passiv auf Beachtung zu hoffen, holt GF die Studenten zu sich.

«Ganz generell bieten wir den Raum, damit die Studenten den geforderten praktischen Teil ihrer Ausbildung absolvieren und ihre Diplom- oder Masterarbeit schreiben können», sagt Anne Fimpel. Von der Zusammenarbeit profitieren beide Seiten: Das gegenseitige Kennenlernen ist von sehr hohem Wert. «Wer uns kennt, der findet uns attraktiv. Darum bleiben viele Praktikanten mit uns in Kontakt, um sich später bei uns auf eine offene Stelle zu bewerben», so die HR-Fachfrau. «Praktika sind das beste Mittel zur Rekrutierung von Talenten ab den Hochschulen.» Kein Wunder, hat GF ständig etwa 150 (!) Praktikanten im Haus; 2013 waren es insgesamt 220.

Partnerschaft mit der ETH

Brücken zu Studenten baut GF auch über Kooperationen mit Hochschulen. Projektbasierte Partnerschaften bestehen zu Universitäten in Deutschland, Österreich und den USA. Als «beispielhaft» bezeichnet Thomas

Lienhardt die Zusammenarbeit mit der ETH Zürich. Zusammen mit dem Departement Management, Technologie und Ökonomie (MTEC) der ETH werden mehrtägige Seminare abgehalten, in denen ausgesuchte Masterstudenten für die drei GF-Divisionen konkrete Aufgabenstellungen aus den Bereichen Strategie, Innovation und Führung bewältigen. «Die Studenten arbeiten nicht an theoretischen Fallbeispielen, sondern an echten Projekten aus dem operativen Geschäft.



GF-Führungskräfte begleiten die Arbeiten, und die Resultate werden dem obersten GF-Management präsentiert. Realitätsbezug und Visibilität sind einzigartig», so Lienhardt.

Für GF ist es wichtig, dass junge Talente ihre Ideen und frischen Gedanken nicht nur im stillen Kämmerlein wälzen. GF Piping Systems, eine der drei GF-Divisionen, führt regelmässig sogenannte «Marktplätze» durch, an denen Innovationen und Projekte vorgestellt werden. Auch in der Division GF Au-

tomotive gibt es solche Foren, an denen die Praktikanten ihre Abschlussarbeiten vorstellen. «Sie sollen sehen und spüren, welche Auswirkung ihre Arbeit hat. Wir wollen ihnen zuhören und ihre Inputs aufnehmen. So zeigen wir, wie wichtig uns ihre Arbeit ist, und wir wecken entsprechende Begeisterung», erklärt Alexandra Abatzis, Head HR Projects und Organizational Development bei GF Piping Systems.

Permanente Schulung

Talente rekrutieren ist das eine, sie gezielt qualifizieren und entwickeln das andere. Das zeigt sich auch bei der Berufslehre: Rund 480 Lernende bildet Georg Fischer aus, davon etwa 200 in der Schweiz, in einer breiten Spanne von Berufen. «Wir brauchen nicht nur Ingenieure, wir brauchen auch Fachspezialisten aus der Lehre, die sich allenfalls später in einer Fachhochschule weiterbilden», sagt Alexandra Abatzis. Schaffhausen sei einerseits ein Werkplatz - mit rund 600 Mitarbeitenden in der Produktion. Und andererseits auch ein Denkplatz - mit 120 Mitarbeitenden in Forschung & Entwicklung sowie dem Management und Supportfunktionen des Konzerns und zweier Divisionen.

«Kultur der Teamarbeit ist tief verankert»

Herr Lienhardt, was macht GF als Arbeitgeber besonders attraktiv?

TL: Die vielseitigen Chancen und Möglichkeiten, die GF einem ambitionierten jungen Menschen bieten kann. GF besteht aus drei unterschiedlich ausgerichteten Bereichen: Jede der Divisionen GF Piping Systems, GF Automotive und GF Machining Solutions ist für sich eine globale Firma, mit jeweils mehreren tausend Mitarbeitenden an Standorten, die sich auf der ganzen Welt befinden. Allein die Vielzahl der Funktionen und Möglichkeiten an sich eröffnet spannende Berufslaufbahnen und vorzügliche Karrierechancen.

Gibt es weitere Merkmale die Sie als typisch für GF halten?

TL: Wir sind eine Firma, die den Willen zum Erfolg voraussetzt. Wer zu uns kommt, dem steht die Möglichkeit offen, weltweit an grossen, komplexen Projekten mitzuarbeiten. Im Gegenzug muss er bereit sein, sich einzubringen und Leistung zu zeigen, neugierig und zielorientiert sein. Als Berufseinsteiger hat man bei GF die Chance, relativ schnell umfassende Verantwortung

übernehmen zu können. Wir gelten trotz unserer mittlerweile globalen Ausprägung als fast familiäres Unternehmen, in dem Leute, die Leistung bringen und teamfähig sind, schnell auffallen.

Stellt die Internationalität besondere Anforderungen an das Personal?

TL: Es ist weniger das internationale Umfeld, als vielmehr unsere Kultur der Teamarbeit, die wir trotz oder gerade wegen unserer dezentralen Strukturen in-



Thomas Lienhardt, Head Management Development.

tensiv pflegen und fördern. Wir arbeiten in bunten und multikulturellen Teams. Wir wollen eine enge Zusammenarbeit, so dass die Mitarbeitenden über die Grenzen hinweg die Bedürfnisse unserer Kunden erfüllen können. Bei uns ergänzen sich lokale Teams und internationale Projekte, auch der Dialog über die Divisionen hinweg wird geschult. Diese Kultur von Teamarbeit ist mittlerweile bei allen GF-Mitarbeitenden tief verankert. Und auch Disziplinen übergreifende Interessen sind gefragt. In unserem globalen Konzern arbeiten gerade noch rund 20% der Beschäftigten in der Schweiz. Für viele Aufgaben, nicht nur Führungsfunktionen, sind gute Fremdsprachenkenntnisse, insbesondere Englisch, eine Voraussetzung.

Verlangen Sie auch geografische Mobilität von den Leuten?

TL: Selbstverständlich. GF ist eine vernetzte Firma, da findet ein ständiger Know-how-Transfer zwischen den Mitarbeitenden statt - in unserem Fall derzeit stark in die USA und nach Asien, besonders nach China. Da ist es unumgänglich, dass Mitarbeitende

nicht nur intellektuell, sondern gelegentlich auch physisch und geografisch mobil sind. Es gab schon Fälle, wo wir selbst Praktikanten einen Einsatz in China ermöglichten. Das sind, auf dieser Stufe, aber Einzelfälle. Hingegen haben bei uns relativ viele Mitarbeiter die Möglichkeit für internationale Einsätze. Bei Führungskräften ist ein längerer Auslandsaufenthalt auch für den weiteren Karriereverlauf ein wichtiger Faktor.

Hat GF spezielle Programme zur Förderung spezifischer Beschäftigter-Gruppen, etwa älterer Mitarbeiter?

TL: Ja, wir bieten Kurse zur Vorbereitung auf die Pensionierung an. Es entspricht nicht unserer Philosophie, flächendeckend und sehr breit alle möglichen Kurse oder Seminare anzubieten. Wir gehen sehr zielgerichtet vor und richten uns nach den Bedürfnissen einzelner Zielgruppen aus. Für diese stellen wir dann entsprechende Programme zusammen. Von solchen spezifischen, individuellen Angeboten versprechen wir uns mehr Erfolg. (Interview kh.)

GF

- Georg Fischer (GF) umfasst die drei Divisionen GF Piping Systems (Rohrleitungssysteme aus Kunststoff und Metall), GF Automotive (Gusskomponenten aus Aluminium, Eisen oder Magnesium für die Fahrzeugindustrie) und GF Machining Solutions (Elektroerosions-, Fräs- oder Lasertexturierungsmaschinen für den Werkzeug- und Formenbau).
- Das 1802 gegründete Industrieunternehmen hat seinen Hauptsitz in Schaffhausen und betreibt in 32 Ländern 124 Gesellschaften, davon 48 Produktionsstätten. Die 14'066 Mitarbeitenden (Ende 2013) erwirtschafteten letztes Jahr einen Umsatz von 3,77 Milliarden Fr.
- GF Piping Systems erzielt 40% des Umsatzes, GF Automotive 38% und GF Machining Solutions 22%. Die beiden Divisionen GF Piping Systems (Werke in Schaffhausen, Sissach, Seewis GR, Subingen SO) und GF Machining Solutions (Meyrin, Losone, Flawil, Luterbach SO) produzieren in der Schweiz, GF Automotive ist hier durch ein Forschungs- & Entwicklungszentrum präsent (Schaffhausen). Insgesamt beschäftigt GF in der Schweiz rund 2350 Mitarbeitende, davon 950 in Schaffhausen.
- GF gibt jährlich 100 Millionen Fr. für Forschung und Entwicklung (F&E) aus, 2,7% des Umsatzes. Rund 600 Mitarbeitende arbeiten in 20 F&E-Zentren rund um die Welt.
- Die Aktie der Georg Fischer AG ist an der Schweizer Börse kotiert. Der Börsenwert des Unternehmens beträgt rund 2,3 Milliarden Fr. Kein Aktionär besitzt mehr als 6% am Unternehmen (per Ende 2013).